

SKRIPSI

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*,
ENTREPRENEUR ORIENTATION, DAN *INNOVATION*
TERHADAP SME'S PERFORMANCE SUB-SEKTOR
KULINER DENGAN MODERASI *ENVIRONMENTAL*
*DYNAMISM***



UNTAR
Universitas Tarumanagara

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : LOUIS HANS JOSHUA
NIM : 125180553

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA**

2021

SURAT PLAGIAT



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : Louis Hans Joshua

NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 125180553

Program Studi : S1 Akuntansi



Dengan ini saya menyatakan, apakabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebutkan sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 7 Januari 2022



Louis Hans Joshua

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : LOUIS HANS JOSHUA
NIM : 125180553
PROGRAM / JURUSAN : S1 / AKUNTANSI
KONSENTRASI : AKUNTANSI KEUANGAN MENENGAH
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ENTREPRENEUR ORINATION, DAN INNOVATION* TERHADAP *SMES PERFORMANCE* SUB-SEKTOR KULINER DENGAN MODERASI *ENVIRONMENTAL DYNAMISM*

Jakarta, 6 Januari 2022

Pembimbing,


F.X. Kurniawan ^{Tek}rawala, S.E., M.Si., Ak., CA

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : LOUIS HANS JOSHUA
NPM : 125180553
PROGRAM STUDI : S1/AKUNTANSI
KONSENTRASI : AKUNTANSI KEUANGAN MENENGAH
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*,
ENTREPRENEUR ORIENTATION, DAN
INNOVATION, TERHADAP *SMES PERFORMANCE*
SUB-SEKTOR KULINER DENGAN MODERASI
ENVIRONMENTAL DYNAMISM

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 19 Januari 2021 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : Viriany S.E., Ak., M.M., CA. BKP
2. Anggota Penguji : F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si., Ak., CA
Sri Daryanti Dra.Ak,MM

Jakarta, 19 Januari 2021
Pembimbing


F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si., Ak., CA

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ENTREPRENEUR
ORIENTATION, DAN INNOVATION TERHADAP SMES
PERFORMANCE SUB-SEKTOR KULINER DENGAN MODERASI
ENVIRONMENTAL DYNAMISM**

ABSTRACT

The aims of this study is to determine the effects of transformational leadership, entrepreneur orientation, and innovation on SMEs Performance in culinary sub-sector moderated with environmental dynamism. The samples of this study is taken using purposive sampling technique and the sample that meets the criteria is 165 out of 174 total respondent. Data gathering is done using google forms and data processing is done using SPSS version 28.0.1.0 and SmartPLS version 3.3.5. The result of this study shows that transformational leadership, entrepreneur orientation, and innovation positively and significantly affect SMEs performance, while environmental dynamism shows that it can moderate the effect of transformational leadership, entrepreneur orientation, and innovation on SMEs performance. Implication that emerge from this study is the importance of leader's role and capability in running their business in order to increase its performance.

Keywords: transformational leadership, entrepreneur orientation, innovation, environmental dynamism, SMEs performance

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dampak dari *transformational leadership, entrepreneur orientation*, dan *innovation* terhadap *SMEs performance* sub-sektor kuliner dengan moderasi *environmental dynamism*. Sampel pada penelitian ini diambil menggunakan teknik *purposive sampling* dan sampel yang memenuhi kriteria sebanyak 165 dari 174 total responden. Penelitian ini menggunakan *google forms* untuk mengumpulkan data dan pengolahannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 28.0.1.0 dan SmartPLS versi 3.3.5. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *transformational leadership, entrepreneur orientation*, dan *innovation* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *SMEs performance*, sedangkan *environmental dynamism* mampu memoderasi pengaruh *transformational leadership, entrepreneur orientation*, dan *innovation* terhadap *SMEs performance*. Implikasi yang muncul dari penelitian ini adalah pentingnya peran dan kemampuan pemimpin dalam melakukan usahanya guna meningkatkan kinerja perusahaannya.

Kata Kunci: transformational leadership, entrepreneur orientation, innovation, environmental dynamism, SMEs performance

HALAMAN MOTTO

“Life is suffering. Love is the desire to see unnecessary suffering ameliorated. Truth is the handmaiden of love. Dialogue is the pathway to truth. Humility is recognition of personal insufficiency and the willingness to learn. To learn is to die voluntarily and be born again, in great ways and small. So speech must be untrammelled. So that dialogue can take place. So that we can all humbly learn. So that truth can serve love. So that suffering can be ameliorated. So that we can all stumble forward to the Kingdom of God.”

- Jordan Peterson

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan berkat-Nya selama proses penelitian skripsi ini. Skripsi dengan judul “Pengaruh *Transformational Leadership, Entrepreneur Orientation, dan Innovation* terhadap *SMEs Performance* sub-sektor kuliner dengan moderasi *Environmental Dynamism*” disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu prasyarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan S1 Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.

Pastinya pada proses penelitian terdapat hambatan yang terjadi, tetapi berkat motivasi dan bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih terhadap pihak-pihak yang sudah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini kepada yang terhormat:

1. Bapak F.X. Kurniawan Tjakrawala, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Dosen Pembimbing yang sudah berbaik hati meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan bimbingan yang diperlukan oleh penulis untuk memenuhi kriteria yang terapkan oleh universitas sehingga skripsi ini selesai dengan baik dan tepat waktu.
2. Bapak Sawidji Widioatmodjo, S.E., M.M., MBA., Dr., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Hendro Lukman, S.E., M.M., Ak., CPMA., CA., CPA(Aust)., CSRS., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Ibu Elsa Imelda, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
5. Seluruh dosen dan asisten dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan.

6. Kedua orangtua penulis atas motivasi dan dukungan finansial yang diberikan secara terus-menerus sampai sekarang yang menjadi semangat penulis untuk menyelesaikan proses perkuliahan.
7. Teman-teman Canda Bandung, yaitu Timothy Simatupang, Naufal Widya Putra, Justin, Rahel Susana, Vivian Chin, Anisa Amalia, Fachrizka Zulfa, Alanis Kezia, dan Wina Dwi Septiany yang membantu saya selama proses pembuatan skripsi dengan godaan wisata ke Bandung dan Jogja.
8. Teman seperjuangan kuliah *online*, yaitu Timothy Simatupang, Naufal Widya Putra, Justin, Rahel Susana, Vivian Chin, Anisa Amalia, Fachrizka Zulfa, Alanis Kezia, Wina Dewi Septiany, Alvin, Albert Christianto, Ivan Wijaya, Alfredo, dan Meilani Maradiaponto.
9. Teman-teman pertama penulis yang dipertemukan dalam proses perkuliahan, yaitu Jason Stefano, Vincent Wijaya, Ruben Wu, Andrew Van, Mark John, Eviana Marviana Supradi, Audrey Dwi Mas Rustam, Olivia Dorothea, Benita Anastasia, dan Raissa Natasha.
10. Teman-teman seperjuangan skripsi yang dipertemukan saat bimbingan skripsi, yaitu Ling Ling Fortuna, Yumiko, Salsabila Happy Dwianka, Vincensius Andreas, dan Meilani Maradiaponto

Terlepas dari bantuan yang sudah diberikan, penulis mengetahui bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna karena hanya Tuhan yang sempurna. Oleh karena itu, kritik, saran, dan rekomendasi yang membangun diharapkan oleh penulis untuk menghindari kesalahan yang sama di masa depan. Diharapkan bahwa penelitian ini dapat digunakan, baik sebagai referensi, pengembangan ilmu pengetahuan, ataupun untuk memenuhi rasa ingin tahu.

Jakarta, 7 Januari 2022
Penulis

Louis Hans Joshua

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PLAGIAT	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Permasalahan.....	1
1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah	4
3. Batasan Masalah.....	4
4. Rumusan Masalah	6
B. Tujuan dan Manfaat.....	6
1. Tujuan.....	6
2. Manfaat.....	7
BAB II : Landasan Teori	8
A. State of Art.....	8
B. Gambaran Umum Teori.....	9
C. Definisi Konseptual Variabel	10
1. Kinerja UMKM (<i>SMEs Performance</i>).....	10
2. Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership</i>)	10
3. Orientasi Wirausaha (<i>Entrepreneur Orientation</i>)	11
4. Inovasi (<i>Innovation</i>)	12
5. Dinamisme Lingkungan (<i>Environmental Dynamism</i>)	13
D. Kaitan antara Variabel-variabel.....	14
1. Kaitan antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>SMEs Performance</i>	14

2.	Kaitan antara <i>Entrepreneur Orientation</i> dan <i>SMEs Performance</i>	15
3.	Kaitan antara <i>Innovation</i> dan <i>SMEs Performance</i>	16
4.	Kaitan antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Environmental Dynamism</i>	16
5.	Kaitan antara <i>Entrepreneur Orientation</i> dan <i>Environmental Dynamism</i>	17
6.	Kaitan antara <i>Innovation</i> dan <i>Environmental Dynamism</i>	17
7.	Kaitan antara <i>Environmental Dynamism</i> dan <i>SMEs Performance</i>	18
E.	Penelitian yang Relevan	18
F.	Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	23
1.	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>SMEs Performance</i>	23
2.	Pengaruh <i>Entrepreneur Orientation</i> terhadap <i>SMEs Performance</i>	24
3.	Pengaruh <i>Innovation</i> terhadap <i>SMEs Performance</i>	24
4.	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>SMEs Performance</i> yang dimoderasi <i>Environmental Dynamism</i>	25
5.	Pengaruh <i>Entrepreneur Orientation</i> terhadap <i>SMEs Performance</i> dengan moderasi <i>Environmental Dynamism</i>	25
6.	Pengaruh <i>Innovation</i> terhadap <i>SMEs Performance</i> dengan moderasi <i>Environmental Dynamism</i>	26
BAB III : Metode Penelitian.....		27
A.	Desain Penelitian	27
B.	Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel	27
C.	Operasionalisasi Variabel dan Instrumen	28
D.	Analisis Data	31
1.	Uji Validitas	31
2.	Uji Reliabilitas.....	32
3.	Uji <i>Coefficients of Determination (R²)</i>	32
4.	Uji <i>Effect Size (f²)</i>	32
5.	Uji <i>Q-Square (Q²)</i>	33
6.	Uji Hipotesis (<i>Path Coefficient</i>)	33
7.	Uji Moderasi.....	34
BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan.....		35
A.	Deskripsi Subyek Penelitian.....	35
1.	Lokasi Usaha	35
2.	Jumlah Karyawan	36
3.	Usia Responden.....	37

4. Jenis Kelamin Responden.....	38
5. Pendidikan Responden	39
6. Pengalaman Kerja Responden	40
B. Deskripsi Objek Penelitian	41
1. <i>Transformational Leadership</i>	42
2. <i>Entrepreneur Orientation</i>	42
3. <i>Innovation</i>	43
4. <i>Environmental Dynamism</i>	43
5. <i>SMEs Performance</i>	44
C. Hasil <i>Outer Model</i>	44
1. Hasil Uji Validitas	45
2. Hasil Uji Reliabilitas.....	49
D. Hasil <i>Inner Model</i>	49
1. Hasil <i>Coefficients of Determination (R²)</i>	49
2. Hasil Uji <i>Effect Size (f²)</i>	50
3. Hasil Uji <i>Q-Square (Q²)</i>	51
4. Hasil Uji Hipotesis (<i>Path Coefficient</i>)	51
E. Hasil Uji Moderasi	52
1. Hasil Uji Validitas	52
2. Hasil Uji Reliabilitas.....	63
3. Hasil Uji <i>Coefficient of Determination (R²)</i>	64
4. Hasil Uji <i>Effect Size (f²)</i>	65
5. Hasil Uji <i>Q-Square (Q²)</i>	66
6. Hasil Uji Hipotesis.....	66
F. Pembahasan	67
BAB V : Penutup	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Keterbatasan	72
C. Saran dan Implikasi	72
DAFTAR PUSTAKA	74

DAFTAR TABEL

Tabel 1.A.1: Distribusi Usaha menurut Kategori Usaha di Provinsi DKI Jakarta	.2
Tabel 2.D.1: Penelitian yang Relevan	18
Tabel 3.C.1: Tabel Operasionalisasi Variabel dan Instrumen	28
Tabel 3.C.2: Tabel Skala Likert	30
Tabel 4.A.1: <i>Descriptive Analysis</i> Lokasi Usaha	35
Tabel 4.A.2: <i>Descriptive Analysis</i> Jumlah Karyawan	37
Tabel 4.A.3: <i>Descriptive Analysis</i> Usia Responden	38
Tabel 4.A.4: <i>Descriptive Analysis</i> Jenis Kelamin Responden	39
Tabel 4.A.5: <i>Descriptive Analysis</i> Latar Belakang Pendidikan Responden	40
Tabel 4.A.6: <i>Descriptive Analysis</i> Pengalaman Kerja Responden	41
Tabel 4.B.1: <i>Descriptive Statistics Transformational Leadership</i>	42
Tabel 4.B.2: <i>Descriptive Statistics Entrepreneur Orientation</i>	43
Tabel 4.B.3: <i>Descriptive Statistics Innovation</i>	43
Tabel 4.B.4: <i>Descriptive Statistics Environmental Dynamism</i>	44
Tabel 4.B.1: <i>Descriptive Statistics SMEs Performance</i>	44
Tabel 4.C.1: Tabel <i>Loading Factor</i>	45
Tabel 4.C.2: Tabel AVE	46
Tabel 4.C.3: Tabel <i>Cross-Loading</i>	47
Tabel 4.C.4: Tabel <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	48
Tabel 4.C.5: Tabel Reliabilitas	49
Tabel 4.D.1: Tabel <i>Coefficients of Determination (R^2)</i>	50
Tabel 4.D.2: Tabel <i>Effect Size (f^2)</i>	50
Tabel 4.D.3: Tabel <i>Q-Square (Q^2)</i>	51
Tabel 4.D.4: Tabel <i>Path Coefficient/Hipotesis</i>	52
Tabel 4.E.1: Tabel <i>Factor Loading</i> Interaksi TL(X_1)-SP(Y),MOD	53
Tabel 4.E.2: Tabel <i>Factor Loading</i> Interaksi EO(X_2)-SP(Y),MOD	54
Tabel 4.E.3: Tabel <i>Factor Loading</i> Interaksi IN(X_3)-SP(Y),MOD	55
Tabel 4.E.4: Tabel <i>Average Variance Extracted</i> Interaksi TL(X_1)-SP(Y),MOD	56
Tabel 4.E.5: Tabel <i>Average Variance Extracted</i> Interaksi EO(X_2)-SP(Y),MOD	57
Tabel 4.E.6: Tabel <i>Average Variance Extracted</i> Interaksi IN(X_3)-SP(Y),MOD	.57
Tabel 4.E.7: Tabel <i>Cross-Loading</i> Interaksi TL(X_1)-SP(Y),MOD	58
Tabel 4.E.8: Tabel <i>Cross-Loading</i> Interaksi EO(X_2)-SP(Y),MOD	59

Tabel 4.E.9: Tabel <i>Cross-Loading</i> Interaksi IN(X ₃)-SP(Y),MOD.....	60
Tabel 4.E.10: Tabel <i>Fornell-Larcker Criterion</i> Interaksi TL(X ₁)-SP(Y),MOD ...	61
Tabel 4.E.11: Tabel <i>Fornell-Larcker Criterion</i> Interaksi EO(X ₂)-SP(Y),MOD...	62
Tabel 4.E.12: Tabel <i>Fornell-Larcker Criterion</i> Interaksi IN(X ₃)-SP(Y),MOD....	62
Tabel 4.E.13: Tabel Reliabilitas Interaksi TL(X ₁)-SP(Y),MOD	63
Tabel 4.E.14: Tabel Reliabilitas Interaksi EO(X ₂)-SP(Y),MOD	63
Tabel 4.E.15: Tabel Reliabilitas Interaksi IN(X ₃)-SP(Y),MOD	64
Tabel 4.E.16: Tabel <i>Coefficients of Determination (R²)</i> Interaksi Moderasi	64
Tabel 4.E.17: Tabel <i>Effect Size (f²)</i> Interaksi Moderasi	65
Tabel 4.E.18: Tabel <i>Q-Square (Q²)</i> Interaksi Moderasi.....	66
Tabel 4.E.19: Tabel <i>Path Coefficient/Hipotesis</i> Interaksi TL(X ₁)-SP(Y),MOD	66
Tabel 4.E.20: Tabel <i>Path Coefficient/Hipotesis</i> Interaksi EO(X ₂)-SP(Y),MOD	.67
Tabel 4.E.21: Tabel <i>Path Coefficient/Hipotesis</i> Interaksi IN(X ₃)-SP(Y),MOD ...	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.F.1: Kerangka Pemikiran Penelitian.....	23
Gambar 4.A.1: <i>Pie Chart Descriptive Analysis</i> Lokasi Usaha.....	36
Gambar 4.A.2: <i>Pie Chart Descriptive Analysis</i> Jumlah Karyawan.....	37
Gambar 4.A.3: <i>Pie Chart Descriptive Analysis</i> Usia Responden.....	38
Gambar 4.A.4: <i>Pie Chart Descriptive Analysis</i> Jenis Kelamin Responden	39
Gambar 4.A.5: <i>Pie Chart Descriptive Analysis</i> Latar Belakang Pendidikan Responden.....	40
Gambar 4.A.6: <i>Pie Chart Descriptive Analysis</i> Pengalaman Kerja Responden...	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner.....	82
Lampiran 2: Hasil Tanggapan Responden.....	88
Lampiran 3: Hasil Uji <i>Outer Model</i>	109
Lampiran 4: Hasil Uji <i>Inner Model</i>	111
Lampiran 5: Hasil Uji Moderasi Interaksi TL(X_1)-SP(Y),MOD.....	112
Lampiran 6: Hasil Uji Moderasi Interaksi EO(X_2)-SP(Y),MOD	116
Lampiran 7: Hasil Uji Moderasi Interaksi IN(X_3)-SP(Y),MOD	119

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang Masalah

Manusia perlu melakukan banyak hal untuk bertahan hidup, seperti bekerja. Manusia dapat bekerja mulai dari menjadi pegawai negeri ataupun pegawai swasta, hingga menjadi pengusaha yang mendirikan perusahaannya sendiri. Perusahaan sendiri memiliki berbagai macam ukuran yang bergantung pada ketentuan-ketentuan tertentu. Perusahaan itu sendiri dibagi menjadi 4 ukuran, yaitu usaha mikro, kecil, menengah, dan besar (UU No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah).

Menurut Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia (2021), UMKM merupakan pilar paling penting di dalam perekonomian Indonesia. UMKM memiliki kontribusi atas perekonomian Indonesia dengan kemampuannya untuk menyerap 97% tenaga kerja yang tersedia dan juga kontribusinya atas 60,4% investasi yang berada di Indonesia. Berdasarkan data yang didapatkan dari Kementerian Koperasi dan UKM (2021), saat ini terdapat 64,2 juta UMKM yang memiliki kontribusi sebesar 8.573,89 triliun rupiah atau sebesar 61,07% dari total PDB (Produk Domestik Bruto) Indonesia.

Salah satu sub-sektor UMKM yang memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian Indonesia adalah sub-sektor kuliner. Hal ini didukung oleh data yang didapatkan dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, sub-sektor kuliner memiliki kontribusi sebesar 30% dari total pendapatan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif.

Tabel 1.A.1
Distribusi Usaha menurut Kategori Usaha di Provinsi DKI Jakarta

Lapangan Usaha	Jumlah Usaha	Persentase
B,D,E Pertambangan, Energi, Pengolahan Air dan Limbah	8.788	0,76%
C. Industri Pengolahan	93.984	8,16%
F. Konstruksi	7.534	0,66%
G. Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi dan Perawatan Mobil dan Sepeda Motor	421.625	36,63%
H. Pengangkutan dan Pergudangan	77.483	6,73%
I. Penyediaan Akomodasi dan Penyediaan Makan Minum	339.758	29,52%
J. Informasi dan Komunikasi	28.514	2,48%
K. Aktivitas Keuangan dan Asuransi	3.850	0,33%
L. Real Estat	58.365	5,07%
M, N Jasa perusahaan	15.249	1,32%
P. Pendidikan	13.955	1,21%
Q. Aktivitas Kesehatan Manusia dan Aktivitas Sosial	7.649	0,67%
R, S Jasa Lainnya	74.326	6,46%
Jumlah	1.151.080	100,00%

*Sumber : se2016.bps.go.id diakses 26 Desember 2021

Selain itu Tabel 1.A.1 menyatakan bahwa sebanyak 339,758 dari 1.151.080 atau 29,52% Usaha Menengah-Kecil (UMK) yang ada di provinsi DKI Jakarta merupakan perusahaan penyedia akomodasi dan penyediaan makan minum. Data ini cocok dengan data yang diperoleh dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Untuk meningkatkan performa UMKM sub-sektor kuliner, UMKM perlu menyediakan makanan dan/atau minuman yang dapat memenuhi

atau melampaui keinginan dari pelanggan. Menurut Flynn (2012), pelanggan yang puas akan lebih mungkin untuk berinteraksi dengan perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama. Sekarsari dkk. (2016) mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan mempengaruhi loyalitas pelanggan dalam kasus restoran kasual di Indonesia.

Salah satu dampak positif dari loyalitas pelanggan adalah *re-patronage intention* yang didefinisikan sebagai kecenderungan untuk membeli kembali barang atau jasa yang sama dari penjual yang sama (Hellier *et al.*, 2003). Artinya pelanggan lebih bersedia untuk memperpanjang hubungan ekonomis antara pengusaha dan pelanggan. Menurut Bridson *et al.* (2008), pelanggan menganggap diri mereka sebagai pelanggan tetap dan memiliki niat untuk menjadikan usaha tersebut sebagai pilihan utama mereka dalam membeli barang atau jasa dengan jenis yang sama.

Selain itu, dampak positif lain dari pelanggan yang loyal adalah kesediaan mereka untuk menyebarkan rekomendasi baik dari mulut ke mulut baik secara langsung ataupun tidak langsung (Sivadas & Jindal, 2017). Selain itu Sivadas & Jindal (2017) juga menyatakan bahwa pelanggan tidak membandingkan pengalamannya di tempat lain ketika memberikan rekomendasi, tetapi pelanggan merekomendasikan pengalaman yang mereka alami selama berada di tempat tersebut. Menurut penelitian East *et al.* (2007), rekomendasi positif dari mulut ke mulut tiga kali lebih kuat dibandingkan review buruk atas barang atau jasa.

Dampak positif lainnya adalah komitmen yang diberikan oleh pelanggan terhadap restoran (Bridson *et al.*, 2008). Menurut Bloemer dan de Ruytler (1998), komitmen adalah perjanjian atau ikatan dari seorang individu dengan penjual pilihannya. Artinya pelanggan akan tetap memilih restoran yang sama, walaupun ada pilihan restoran lain.

2. Identifikasi Masalah

Performa UMKM ditentukan oleh berapa banyak laba yang dapat diperoleh oleh UMKM itu sendiri. Untuk memperoleh laba itu sendiri pemilik UMKM harus membuat keputusan-keputusan yang baik bagi usahanya berdasarkan data-data dan informasi yang tersedia. Pemilik pastinya memiliki tujuan untuk terus mengembangkan usahanya. Performa UMKM sendiri ditentukan oleh pemiliknya atau pemegang kepentingan lain. Performa UMKM sub-sektor kuliner dapat diperhitungkan melalui seberapa besar laba yang dapat diperoleh, seberapa rata-rata pertumbuhan usaha dalam jangka waktu tertentu, ataupun seberapa banyak pelanggan loyal yang sering berkunjung ke restoran tersebut.

Pemilik UMKM tentunya menginginkan adanya pertumbuhan ataupun ekspansi bisnis, sehingga risiko yang ada pun pastinya meningkat. Pemilik restoran harus dapat menjaga tingkat level dan kualitas restorannya, dimulai dari kualitas makanannya hingga detail paling kecil. Pemilik UMKM harus dapat melakukan kontrol atas restorannya, baik dilakukan sendiri atau melalui jasa orang lain. Kontrol atas restoran yang baik dapat meningkatkan performa UMKM karena kualitas restoran yang relatif stabil sehingga mengurangi kemungkinan munculnya pelanggan yang kecewa.

3. Batasan Masalah

Berdasarkan penjabaran yang ada dalam sub-bab identifikasi masalah, penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan Batasan-batasan penelitian dan diharapkan penelitian ini dapat dilakukan dengan baik. Pemilik seluruh jenis usaha, termasuk UMKM sub-sektor kuliner pastinya ingin memiliki usaha dengan performa yang baik. UMKM sub-sektor kuliner dapat menstabilkan hingga meningkatkan performa UMKM-nya di bawah kepemimpinan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memimpin. Seiring berjalannya waktu, tentunya kemampuan pemimpin untuk memimpin usahanya akan berkembang seiring

berjalannya waktu. Dengan pengalaman dalam memimpin usahanya sendiri, pemimpin pastinya akan dapat menghadapi tantangan-tangan yang muncul selama usahanya berjalan.

Selain itu pemilik UMKM juga harus dapat memberikan arahan masa depan usahanya terhadap para pemegang kepentingan dan pegawainya. Dengan pengarahan yang jelas, UMKM sendiri akan berkembang dengan sendirinya karena adanya tujuan dan target yang perlu dicapai oleh UMKM. Sehingga pemimpin UMKM dapat menyesuaikan keputusan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan dan target oleh UMKM itu sendiri.

Di bawah pemimpin yang baik dan mampu memberikan pengarahan yang jelas terhadap pegawainya, UMKM sub-sektor kuliner dapat menjaga kestabilan performa usahanya, sehingga pengusaha dapat berusaha mengembangkan usahanya melalui *Innovation* (Inovasi). Sesuai dengan sub-bab identifikasi masalah, usaha pastinya perlu melakukan inovasi untuk memperoleh *competitive advantage* atas saingannya. Dengan adanya inovasi dalam usaha miliknya, seorang pengusaha dapat membuat usahanya lebih menarik dan mencolok, sehingga mungkin saja dapat mengambil basis pelanggan baru dari para pesaingnya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini akan melihat apakah *transformational leadership*, *Entrepreneurial orientation*, dan *innovation* akan mempengaruhi *SMEs Performance* secara signifikan, serta apakah *transformational leadership*, *entrepreneurial orientation*, dan *innovation* yang akan mempengaruhi *SMEs Performance* dapat diperkuat oleh *environmental dynamism* pada UMKM sub-sektor kuliner.

4. Rumusan Masalah

Berdasarkan apa yang sudah dijabarkan pada sub-bab sebelumnya, maka rumusan masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *SMEs Performance* pada UMKM sub-sektor kuliner?
- 2) Apakah *Entrepreneur Orientation* berpengaruh terhadap *SMEs Performance* pada UMKM sub-sektor kuliner?
- 3) Apakah *Innovation* berpengaruh terhadap *SMEs Performance* pada UMKM Restoran sub-sektor kuliner?
- 4) Apakah *Environmental Dynamism* dapat memoderasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *SMEs Performance* pada UMKM sub-sektor kuliner?
- 5) Apakah *Environmental Dynamism* dapat memoderasi pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *SMEs Performance* pada UMKM sub-sektor kuliner?
- 6) Apakah *Environmental Dynamism* dapat memoderasi pengaruh *Innovation* terhadap *SMEs Performance* pada UMKM sub-sektor kuliner ?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Berdasarkan apa yang sudah dijabarkan pada sub-bab sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *SMEs Performance* pada UMKM Restoran berskala kecil.
- 2) Menganalisis pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *SMEs Performance* pada UMKM Restoran berskala kecil.
- 3) Menganalisis pengaruh *Innovation* terhadap *SMEs Performance* pada UMKM Restoran berskala kecil.
- 4) Menganalisis apakah *Environmental Dynamism* dapat memoderasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *SMEs Performance*

- 5) Menganalisis apakah *Environmental Dynamism* dapat memoderasi pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *SMEs Performance*.
- 6) Menganalisis apakah *Environmental Dynamism* dapat memoderasi pengaruh *Innovation* terhadap *SMEs Performance*.

2. Manfaat

Penelitian ini diharapkan dapat dan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) UMKM dapat mengetahui pengaruh *Transformational Leadership*, *Entrepreneur Orientation*, dan *Innovation* terhadap *SMEs Performance*.
- 2) UMKM dapat menarik keuntungan dari *Environmental Dynamism* yang dapat memoderasi pengaruh *Transformational Leadership*, *Entrepreneur Orientation*, dan *Innovation*, terhadap *SMEs Performance*.
- 3) Dengan memperhatikan performa UMKM, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu pertimbangan bagi para pemegang kepentingan dalam pengambilan keputusan.
- 4) Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk peneliti selanjutnya yang meneliti topik yang mirip atau sama.
- 5) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan informasi baru, serta meningkatkan nalar penulis dalam penerapan pembelajaran yang telah diperoleh selama aktivitas perkuliahan

DAFTAR PUSTAKA

- Anning-Dorson, T. (2017). Moderation-mediation effect of market demand and organization culture on innovation and performance relationship. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(2), 222–242. doi:10.1108/mip-04-2016-0066
- Atuahene-Gima, K., Li, H., & De Luca, L. M. (2006). The contingent value of marketing strategy innovativeness for product development performance in Chinese new technology ventures. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 359–372. doi:10.1016/j.indmarman.2005.05.017
- Bass, B.M. (1985). Leadership: good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26-40.
- Bass, Bernard & Avolio, Bruce & Jung, Dong & Berson, Yair. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *The Journal of applied psychology*. 88. 207-18. 10.1037/0021-9010.88.2.207.
- Bloemer, J., de Ruyter, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(5), 499–513.
- Bridson, K., Evans, J. & Hickman, M. (2008). Assessing the relationship between loyalty program attributes, store satisfaction and store loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15, 364-374.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1. doi:10.2307/1252247
- Chin, W.W. (1998), Commentary: issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 1.

- Colbert, A. E., Kristof-Brown, A. L., Bradley, B. H., & Barrick, M. R. (2008). CEO Transformational Leadership: The Role of Goal Importance Congruence in Top Management Teams. *The Academy of Management Journal*, 51(1), 81–96. <https://doi.org/10.2307/20159495>
- Coombs, J. E., & Bierly, P. E. (2006). Measuring technological capability and performance. *R and D Management*, 36(4), 421–438. doi:10.1111/j.1467-9310.2006.00444.x
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Dess, G.G. & Beard, D.W. (1984). Dimensions of organizational task environments. *Administrative Science Quarterly*, 29(1), 52-73
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Covin, J. G. (1997). Entrepreneurial strategy making and firm performance: tests of contingency and configurational models. *Strategic Management Journal*, 18(9), 677–695. doi:10.1002/(sici)1097-0266(199710)18:9<677::aid-smj905>3.0.co;2-q
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 147–156. doi:10.5465/ame.2005.15841975
- Dionne, S.D., Yammarino, F.J., Atwater, L.E. & Spangler, W.D. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177-193. <https://doi.org/10.1108/09534810410530601>
- East, R., Hammond, K. & Wright, M. (2007). The relative incidence of positive and negative word of mouth: a multi-category study. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 175-184.
- Fatema, F. & Islam, M.M. (2021). Do innovations improve firm performance in the Indian manufacturing sector? A mediation and synergy effect analysis.

International Journal of Emerging Markets, *ahead-of-print*(ahead-of-print).
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2020-0495>

- Fiedler, F. E. (1964). A Contingency Model of Leadership Effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 149–190. doi:10.1016/s0065-2601(08)60051-9
- Flynn, L.M. (2012). An Exploration of Engagement: A Customer Perspective. *Department of Psychology, College of Science and Health*. Chichago.
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Semarang: BP Undip
- Good, B.D. & Yeganeh, B. (2012). Cognitive agility: adapting to real-time decision making at work, *OD Practitioner*, 44(2), 13-18.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis. 7th Edition*. New York: Pearson
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). 2nd Edition*. Los Angeles: Sage Publications Inc.
- Hellier, P.K., Geursen, G.M., Carr, R.A. & Rickard, J.A. (2003). Customer repurchase intention: a general structural equation model. *European Journal of Marketing*, 37(11), 1762-1800.
- Hernandez, M., Eberly, M. B., Avolio, B. J., & Johnson, M. D. (2011). The loci and mechanisms of leadership: Exploring a more comprehensive view of leadership theory. *Leadership Quarterly*, 22(6), 1165–1185. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.009>
- Hou, B., Hong, J., Zhu, K. and Zhou, Y. (2019). Paternalistic leadership and innovation: the moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 562-582. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2018-0141>

- Hua, S. Y., & Wemmerlov, U. (2006). Product Change Intensity, Product Advantage, and Market Performance: An Empirical Investigation of the PC Industry. *Journal of Product Innovation Management*, 23(4), 316–329. doi:10.1111/j.1540-5885.2006.00204.x
- Jung, Dong & Sosik, John. (2002). Transformational Leadership in Work Groups: The Role of Empowerment, Cohesiveness, and Collective-Efficacy on Perceived Group Performance. *Small Group Research - SMALL GROUP RES*, 33, 313-336. 10.1177/10496402033003002.
- Jung, Dongil & Wu, Anne & Chow, Chee. (2006). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The Leadership Quarterly*, 19, 582-594. 10.1016/j.leaqua.2008.07.007.
- Kantur, D. (2016). Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Management Decision*, 54(1), 24–43. doi:10.1108/md-11-2014-0660
- kememparekraf.go.id, (2021). Diakses Pada Tahun 2021. [Kuliner](#)
- Kementrian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia (2021). Saran PERS: UMKM Menjadi Pilar Penting dalam Perekonomian Indonesia, Siaran PERS HM.4.6/103/SET.M.EKON.3/05/2021.
- Kiziloglu, Mehmet. (2015). The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability: An Investigation in the Banking Sector. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 7, 17-33.
- Langerak, F., & Jan Hultink, E. (2006). The Impact of Product Innovativeness on the Link between Development Speed and New Product Profitability*. *Journal of Product Innovation Management*, 23(3), 203–214. doi:10.1111/j.1540-5885.2006.00194.x

- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2012). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal*, *32*(1), 36–60. doi:10.1177/0266242612455034
- Lin, H.-C., Dang, T. T. H., & Liu, Y.-S. (2016). CEO transformational leadership and firm performance: A moderated mediation model of TMT trust climate and environmental dynamism. *Asia Pacific Journal of Management*, *33*(4), 981–1008. doi:10.1007/s10490-016-9468-x
- Lowe, K. B., & Gardner, W. L. (2000). Ten years of The leadership quarterly. *The Leadership Quarterly*, *11*(4), 459–514. doi:10.1016/s1048-9843(00)00059-x
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, *21*(1), 135. doi:10.2307/258632
- Lumpkin, G. ., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance. *Journal of Business Venturing*, *16*(5), 429–451. doi:10.1016/s0883-9026(00)00048-3
- Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance. *Journal of Management Development*, *35*(5), 681–705. doi:10.1108/jmd-09-2015-0134
- Min, S., Kalwani, M. U., & Robinson, W. T. (2006). Market Pioneer and Early Follower Survival Risks: A Contingency Analysis of Really New Versus Incrementally New Product-Markets. *Journal of Marketing*, *70*(1), 15–33. doi:10.1509/jmkg.2006.70.1.15
- Naderi, A., Nasrolahi Vosta, L., Ebrahimi, A., & Jalilvand, M. R. (2019). The contributions of social entrepreneurship and transformational leadership to

- performance. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(9/10), 719–737. doi:10.1108/ijssp-06-2019-0124
- Pérez-Luño, A., Gopalakrishnan, S., & Cabrera, R. V. (2014). Innovation and Performance: The Role of Environmental Dynamism on the Success of Innovation Choices. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 61(3), 499–510. doi:10.1109/tem.2014.2318085
- Prasad, B. and Junni, P. (2016). CEO transformational and transactional leadership and organizational innovation: The moderating role of environmental dynamism. *Management Decision*, 54(7), 1542-1568. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2014-0651>
- Pulka, B.M., Ramli, A. and Mohamad, A. (2021). Entrepreneurial competencies, entrepreneurial orientation, entrepreneurial network, government business support and SMEs performance. The moderating role of the external environment. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(4), 586-618. <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2018-0390>
- Rogo, H.B., Noor, M., Shariff, M. & Hafeez, M.H. (2017). Moderating effect of access to finance on the relationship between total quality management, market orientation and small and medium enterprises performance: a proposed framework. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 119-127.
- Sahal, S. K. (1979). Contingency Theories of Leadership: A Study. *Human Relations*, 32(4), 313–322. doi:10.1177/001872677903200404
- Santos, J. B., & Brito, L. A. L. (2012). Toward a subjective measurement model for firm performance. *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(spe), 95–117. doi:10.1590/s1807-76922012000500007
- Sekarsari, L.A., Rohman, F. & Hussein, A.S. (2016). Pengaruh dining experience terhadap customer satisfaction, restaurant image, dan behavioural intention pada casual dining restaurant di Kota Malang. *Ekonomi Bisnis*, 21(1).

- Sharma, S., Durand, R. M., & Gur-Arie, O. (1981). Identification and Analysis of Moderator Variables. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 291. doi:10.2307/3150970
- Shirokova, G., Bogatyreva, K., Beliaeva, T., & Puffer, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in different environmental settings. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 703–727. doi:10.1108/jsbed-09-2015-0132
- Sivadas, E. and Jindal, R.P. (2017). Alternative measures of satisfaction and word of mouth. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 1-39.
- Sobri Minai, M., & Lucky, E. O.-I. (2011). The Moderating Effect of Location on Small Firm Performance: Empirical Evidence. *International Journal of Business and Management*, 6(10). doi:10.5539/ijbm.v6n10p178
- Song, M., Kawakami, T., & Stringfellow, A. (2010). A Cross-National Comparative Study of Senior Management Policy, Marketing-Manufacturing Involvement, and Innovation Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 27(2), 179–200. doi:10.1111/j.1540-5885.2010.00709.x
- Sugiyono (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.
- Surty, S. and Scheepers, C.B. (2020). Moderating effect of environmental dynamism on leadership practices and employees' response to change in South Africa. *Management Research Review*, 43(7), 787-810. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2019-0094>
- Taghizadeh, S.K., Nikbin, D., Alam, M.M.D., Rahman, S.A. and Nadarajah, G. (2021). Technological capabilities, open innovation and perceived operational performance in SMEs: the moderating role of environmental dynamism. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25(6), 1486-1507. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2020-0352>

- Tajeddini, K., & Mueller, S. (2018). Moderating Effect of Environmental Dynamism on the Relationship between a Firm's Entrepreneurial Orientation and Financial Performance. *Entrepreneurship Research Journal*, 0(0). doi:10.1515/erj-2018-0283
- Tjakrawala, Kurniawan & Bangun, Nurainun. (2019). Aspek Kepemimpinan Manajemen, Praktik Manajemen Mutu Terpadu, dan Quality Performance: Analisa PLS-Path Modeling. 6. 85-102. 10.24815/jdab.v6i1.12772.
- UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2008
TENTANG USAHA KECIL, MIKRO, DAN MENENGAH
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15(2), 251–289. doi:10.1177/014920638901500207
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259–285. doi:10.1016/0883-9026(91)90019-a
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43–58. doi:10.1016/0883-9026(94)00004-e
- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000). International corporate entrepreneurship and firm performance. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 469–492. doi:10.1016/s0883-9026(99)00036-1
- Zhang, Y., Waldman, D. A., Han, Y.-L., & Li, X.-B. (2015). Paradoxical Leader Behaviors in People Management: Antecedents and Consequences. *Academy of Management Journal*, 58(2), 538–566. doi:10.5465/amj.2012.0995